

УДК 339.1-051:697.245](043.5)

**Комяков О.О.**

канд. економ. наук, доцент

**Стадніченко В.В.**

канд. економ. наук

Національний технічний університет України «КПІ»

**SALES INFORMATION SYSTEM OF BOILER MANUFACTURES****ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВ-ВИРОБНИКІВ  
ПОБУТОВИХ КОТЛІВ**

*Стаття фокусує увагу на розробленні інформаційної системи збуту для промислових підприємств, що використовуються дилерські мережі при розподілі виробленої продукції. Автором пропонується приклад формування інформаційної системи збуту підприємств-виробників побутових котлів. Стаття фокусує увагу на розробці інформаційної системи збуту для промислових підприємств, які використовують дилерські мережі при розподілі виробленої продукції. Автором пропонується приклад формування інформаційної системи збуту підприємств-виробників побутових котлів. Система заснована на комп'ютерному програмному забезпеченні, яке дозволяє спільне використання інформації з відділу продажів, відділу маркетингу та бухгалтерії. Метод послідовно-ієрархічної діагностики дилерської мережі розроблений і реалізований в цій комп'ютерній програмі. На підставі досліджень маркетингових каналів на ринку побутових котлів був розроблений комплекс показників для оцінювання продажів дилерів в мережі виробника, який і використовується в інформаційній системі збуту. У статті автор пропонує цілий спектр матриць, які можуть допомогти менеджерам відділу збуту направити свої збутові зусилля в правильному напрямку. В результаті розроблено рекомендації щодо вдосконалення роботи з кожним дилером мережі виробника побутових котлів.*

*Статья фокусирует внимание на разработке информационной системы сбыта для промышленных предприятий, которые используют дилерские сети при распределении произведенной продукции. Автором предлагается пример формирования информационной системы сбыта предприятий-производителей бытовых котлов. Система основана на компьютерном программном обеспечении, которое позволяет совместное использование информации из отдела продаж, отдела маркетинга и бухгалтерии. Метод последовательно-иерархической диагностики дилерской сети разработан и реализован в этой компьютерной программы. На основании исследований маркетинговых каналов на рынке бытовых котлов был разработан комплекс показателей для оценивания продаж дилеров в сети производителя, который и используется в информационной системе сбыта. В статье автор предлагает целый спектр матрицы, которые могут помочь менеджерам отдела сбыта направить свои сбытовые усилия в правильном направлении. В результате разработаны рекомендации по совершенствованию работы с каждым дилером сети производителя бытовых котлов.*

*The article focuses on the development of sales information system for industrial plants that use dealer networks in the distribution of their products. The author offers an example of the formation of sales information system for boiler manufactures. The system is based on computer software that enables the sharing of information from sales department, marketing department and accounts department. The method of consistently hierarchical diagnostics of dealers network is developed and realized in this computer software. On the basis of research of marketing channels on boiler market, the complex of indicators for dealers sales evaluation in network of manufacturer is formed and used in sales information system. In the article the author offers a range of matrix which may help the managers from sales department to direct sales activities in the right direction.*

*Recommendation concerning the improvement of the work with each of the dealers in the network of boiler manufacturers are developed.*

**Ключові слова:** збутова діяльність, дилерська мережа, інформаційна система збуту, управління дилерською мережею, збутові зусилля.

**Вступ.** Одним з важливих завдань збутового апарату підприємств виробників побутових котлів є систематична організація і реалізація заходів контролю, основними з яких є: пошук інформації про збутову діяльність дилерів; моніторинг показників збуту продукції дилерами; контроль виконання зобов'язань дилерами. У літературі зі збуту та розподілу пропонується достатня кількість показників для забезпечення заходів контролю. Особливо можна відзначити роботи зарубіжних авторів Горчельс Л., Марієн Е, Уеста Ч. [1], Штерн Л.В. [2], серед представників пострадянського простору – це роботи Гранкіної Н.А., Попова Е.В. [3], Шкардуна В.Д., Стерхової С.А. [4], Лисакової Н.С. [5], Пустиннікової Ю., Корнева А. [6]. Щодо публікацій вітчизняних авторів з даного питання, то уваги заслуговують роботи Бондаренка С.Ю. і Войчака А.В. [7], Комякова О.О. [8], Солнцева С.О., Стадніченка В.В. [9,10]. В даній статті пропонується приклад запровадження на підприємстві системи контролю і оцінювання діяльності дилерів, на підставі якої відбуватиметься подальший розподіл коштів на співпрацю з окремими дилерами. Саме за умови запровадження ефективного оцінювання та контролю збутової діяльності дилерів можуть бути досягнуті заплановані обсяги збуту.

**Постановка завдання.** Розроблення та апробація інформаційної системи збуту для підприємств-виробників побутових котлів.

**Методологія.** Дослідження ґрунтується на загальнонауковому комплексі методів: аналізу, синтезу, порівняння та аналогій. При розробці системи було використано комп'ютерного моделювання з використанням мови програмування php5.

**Результати дослідження.** Для досягнення цілей збуту виробничого підприємства інформаційна система збуту має бути постійно діючим комплексом технічних засобів, відповідальних спеціалістів та методичних засад, спрямованих на прийняття управлінських рішень щодо розподілення планових витрат на управління дилерською мережею (рис. 1).

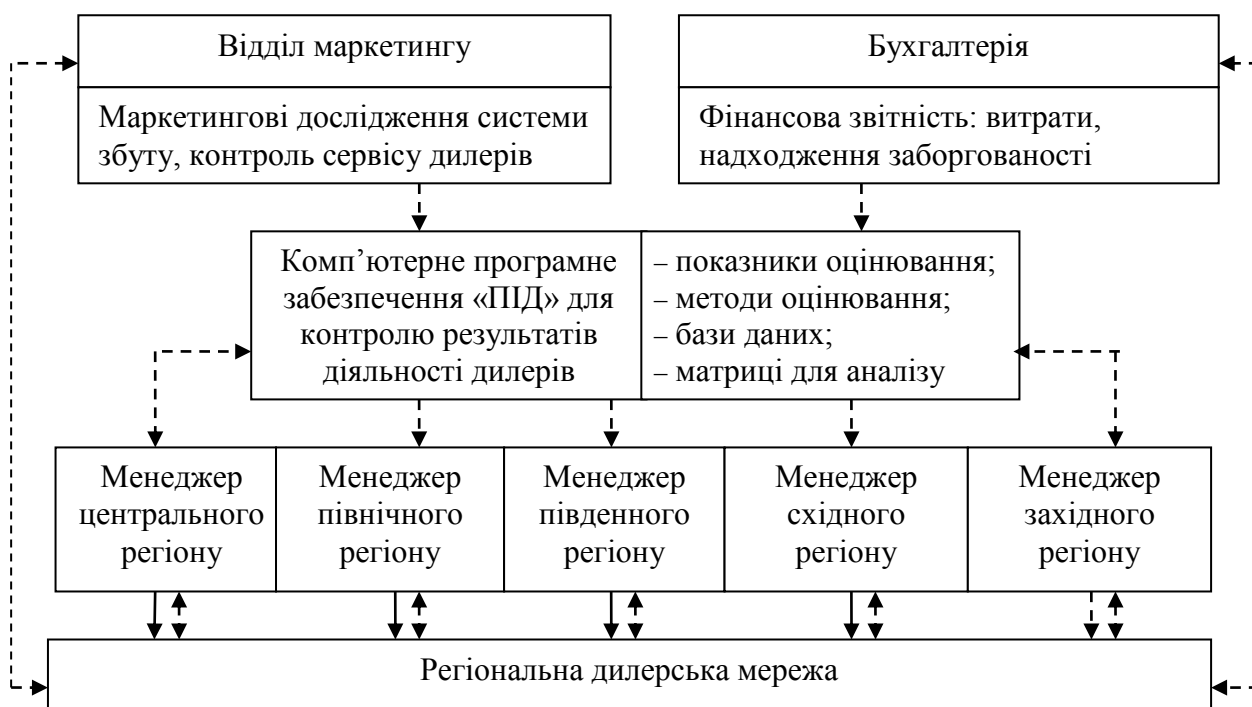


Рис. 1. Схема інформаційної системи збуту:

---> – інформаційні потоки; —> – управлінські впливи

Основою інформаційної системи збуту має бути запроваджене спеціально комп'ютерне програмне забезпечення. Як можна побачити зі схеми на рисунку 1, значні потоки інформації поступають з відділу бухгалтерії та маркетингу і для ефективної її обробки та використання разом із власною звітністю відділу збуту зручним може бути додаткове програмне забезпечення. Авторами пропонується зупинимося докладніше на прикладі впровадження програмного забезпечення, в якому реалізовані методичні засади послідовно-ієрархічної діагностики дилерської мережі. Для здійснення контролю діяльності дилерів пропонується виокремлення однорідних груп дилерів на основі алгоритму послідовно-ієрархічної діагностики дилерської мережі [10]. Комп'ютерна програма «CHD» (Consistently hierarchical diagnostics), розроблена на мові програмування php5 у вигляді web-сайту, що робить можливим її використання за допомогою будь-якого браузеру за умови доступу до локального чи глобального серверу її розміщення. Програма має зручний інтерфейс з використанням комплексу графічних матриць, що характеризують дилерську мережу у статичній та динамічній формі. Це дозволяє проаналізувати залучену мережу дилерів та здійснити ефективні управлінські впливи щодо кожного окремого дилера. Всі дані щодо дилерів та результатів їх діяльності у різних звітних періодах зберігаються в базах даних під управлінням СУРБД MySQL. У результаті такого аналізу дилери підприємства виробника розподіляються на три основні групи: «А», «В» та «С». При цьому пропонуються як стратегічні, так і тактичні рішення щодо взаємодії з кожним із них. Адекватність таких рішень може бути перевірена менеджером власноручно, за допомогою широкого набору матриць, які показують місце дилера у мережі за різноманітними параметрами. Програма дозволяє нагромаджувати, зберігати та аналізувати інформацію щодо діяльності кожного дилера окремо за звітними періодами. При цьому можливі два основні

варіанти систематизації даних: виведення основних показники роботи всіх дилерів за один звітний період та виведення показників одного окремого дилера за всіма звітними періодами.

З використанням «СНД» було проведено контроль результатів діяльності дилерів та структурування дилерської мережі підприємства ЗАТ «Машзавод». У програму було введено значення за відібраними показниками дилерів за річний звітний період. По кожному з 12-ти місяців було зафіксовано показники діяльності 50-ти дилерів залученої збутової мережі ЗАТ «Машзавод». Введення показників, які згруповано у чотири кластери, відбувається окремо щодо кожного дилера.

Щодо групи показників ресурсного потенціалу, обов'язковими для аналізу є такі показники: частка ринку; зростання продажів; досвід на ринку; етап життєвого циклу дилера. Таку інформацію було отримано з аналізу зовнішніх джерел інформації. Впроваджуючи подібну систему на підприємстві, рекомендується збір такої інформації покласти на відділ маркетингу. В результаті подальшого користування програмою можливе корегування даних. Тобто якщо з часом з'явиться більш повна та об'єктивна інформація, значення в базі даних можуть бути змінені. Щодо можливостей видалення та корегування даних, в системі має бути встановлена відповідна авторизація. Тобто, права на зміну та видалення тієї чи іншої інформації мають бути закріплені за відповідними працівниками, що має контролювати системний адміністратор. Не обов'язковими для аналізу в першій групі є показники, отримання інформації щодо яких є проблематичним. До таких показників відносяться: фінансовий стан; фінансові можливості для утримання необхідного рівня запасів; можливість інвестування ресурсів у подальше зростання. Звичайно, відстеження такої інформації є бажаним, тому ці показники пропонується вносити у запропоноване програмне забезпечення в разі можливості.

Щодо групи показників результатів роботи із продуктом, то тут обов'язковими для аналізу є наступні: вклад в збут; покриття витрат; виконання зобов'язань; тенденції зміни обсягів закупівель; досвід роботи із продуктом. Всі ці показники було отримано із внутрішньої звітності відділу збуту та фінансового відділу ЗАТ «Машзавод». Натомість, останні два показники (важливість продукту для дилера та продукція в портфелі дилера, що доповнює продукцію виробника), потребують зовнішньої інформації.

Щодо групи показників бізнес-профілю, то обов'язковими для аналізу є такі: охоплення території; асортимент продукції; наявність товарів субститутів; рівень сервісу. В статті Стадніченка В.В. та Цибулька А.В. було наведено методику розрахунку рівня сервісу дилера, як інтегрального показнику [10]. Особливу увагу необхідно приділити таким показникам, як асортимент продукції та наявність товарів-субститутів, дані щодо яких було отримано із аналізу прайс-листів дилера. Щодо групи показників бізнес-профілю дилерів, збір відповідних даних має бути покладений на маркетинговий відділ підприємства-виробника побутових котлів.

Група показників рівня партнерських відносин містить обов'язкове для заповнення поле «лояльність дилера» та замітки про дилера. В статті

Стадніченка В.В. та Цибулька А.В. було наведено методику розрахунку рівня лояльності дилера, як інтегрального показнику [10]. У програму було введено підсумкове значення коефіцієнту лояльності, що має коливатись у межах від 0 до 1, для всіх дилерів ЗАТ «Машзавод». Замітки про дилера також вводяться на основі інформації, отриманої з анкет для оцінювання лояльності дилера. Щодо останньої групи показників рівня партнерських відносин, інформаційну підтримку мають забезпечувати регіональні менеджери та їх помічники.

Після того як в програму було додано показники щодо всіх дилерів ЗАТ «Машзавод» за визначені звітні періоди, далі пропонується розглянути результати аналітичної обробки, що дозволяє програма «CHD». Запропоновані аналітичні можливості мають бути доступні всім регіональним менеджерам та працівниками відділу маркетингу. Для оцінювання збалансованості мережі регіональних дилерів пропонується скористатися комплексом двомірних матриць. Наявні в програмному забезпеченні «CHD» матриці дають змогу групувати дилерів за визначеними категоріальними змінними:

- матриця «регіон – життєвий цикл дилера» (табл. 1);
- матриця «регіон – лояльність дилера» (табл. 2);
- матриця «регіон – рівень сервісу дилера» (табл. 3);
- матриця «конкуруюча продукція – рівень сервісу» (табл. 4);
- матриця «регіон – конкурентна стратегія дилера» (табл. 5);
- матриця «регіон – категорія дилера» (табл. 6);
- матриця «категорія дилера – напрям збутових зусиль» (табл. 7).

Проаналізуємо детально зазначені вище матриці, які дозволять глибше дослідити регіональну дилерську мережу та визначити вузькі місця та прийняти управлінські рішення щодо підвищення ефективності системи розподілу.

Матриця «регіон - життєвий цикл дилера» (табл. 1). З одного боку запропонована матриця дає можливість оцінити тенденції в регіоні, з приводу життєвого циклу партнерів зі збуту. З іншого боку, з урахуванням відносного ринкового потенціалу регіонів ця матриця дозволяє визначити пріоритетність фінансування збутових зусиль для окремих дилерів.

З матриці можна зробити наступні висновки щодо дилерської мережі.

По-перше, пріоритетними щодо фінансування збутових зусиль є дилери центрального та західного регіону, які знаходяться на другому та третьому етапах життєвого циклу. Слід відзначити, що найбільша кількість дилерів (14%) ЗАТ «Машзавод» знаходяться в східному регіоні. Це пояснюється тим, що саме підприємство-виробник знаходиться саме в цьому регіоні. Проте не можна не відмітити, що цей регіон має найменший ринковий потенціал. Перед збутовим апаратом підприємства постає завдання розвитку своєї збутової мережі в інших більш привабливих регіонах. Передусім, у центральному регіоні пропонується шукати партнерів зі збуту, що перебувають на перспективних етапах життєвого циклу (II та III).

По-друге, в південному та північному регіонах ми бачимо недостатність дилерів, що перебувають на третьому етапі життєвого циклу.

Таблиця 1

**Матриця «регіон – життєвий цикл дилера» ЗАТ «Машзавод»**  
[розроблено авторами]

<b>Параметри</b>	<b>Центральний регіон</b>	<b>Східний регіон</b>	<b>Західний регіон</b>	<b>Північний регіон</b>	<b>Південний регіон</b>
<b>Новачки</b>	СПД «Педанова» СПД «Филиппенко» ПП «Бебых Р.Н.»	М-н «Тепломаркет» СПД «Ган Л.Г.» СПД «Пис-кунова Т.Н.» СПД «Ющук Р.И.»	ПП «Романчук»		
<b>Що розвиваються</b>	ПП «Троян А.І.»	СПД «Сипченко А.В.» СПД «Чериниченко В.Б.» ФЛП «Углов Г.С.»	М-н «Магма» СПД ««Лебідь» І.Н.» ПП «Клочко М.Д.» ПП «Кузишин І.М.»	«Газкомлект + вода» СПД «Береж-ной Ю.А.» СПФЛ «Григорев Б.Г.» ПП «Филиппенко О.С.»	ТОВ «Торг-Сервіс» СПД «ФЛ Шейхо В.В.» ФЛП «То-лонка А.В.» ПП «АППАРЕЛЬ»
<b>Стабільні</b>	ТОВ «СКС» СПД «Христянчук В.П.»	ТОВ «Акватех» ТОВ «Альма» ТОВ «ВИКЛ Ко ЛТД» ТОВ МПО «Газифікатор» ЦОТ "Світанок"	«Центр опалювальної техніки» НВЦ «Протек Лтд» СПД «Кравчук І.А.» ТЦ «НАТАБУД» ПП «Брат»	ТОВ «ГЕЛИОР-ЛК-V»	ТОВ «Мортехсервіс» ФЛП «Курінний А.Н.»
<b>Що здають позиції</b>	СПД «Завидовский Т.В.» ПП «Кис-ленко С.В.»	ТОВ «Павлоградстрой» ТОВ «Ган-дем плюс»	СПД «Бронский» ПП «Континенталь Запад»	СПД «Брязкун А.Ф.» ПП «Бовкун»	ДП ТЦ «Одесагаз» ФЛП «Алтухова О.А.» ФЛП «Борисов»

По-третє, треба відмітити майже повну відсутність дилерів-новачків у західному, південному та північному регіонах. Звичайно, робота з посередниками такого типу є більш ризикованою, проте такі партнери також необхідні. Дилери на першому етапі найбільш активні й ініціативні, шукають нові ринкові можливості, тому їх підтримка в майбутньому може виявитися важливим плацдармом у конкурентній боротьбі з іншими виробниками.

З матриці можна зробити декілька висновків.

По-перше, треба відмітити достатньо високий рівень лояльності в найбільш перспективному західному регіоні. Надалі пропонується підтримувати цей рівень із вирішенням проблемних аспектів з лояльністю в найбільш перспективних партнерів зі збуту «Центр опалювальної техніки» та ТЦ «НАТАБУД». По-друге необхідним завданням є підвищення лояльності дилерів другого за перспективністю центрального регіону. Передусім потребують вирішення проблемні аспекти у співпраці з ТОВ «СКС». По-третє пропонується спрямувати заходи з підвищення лояльності представників третього за ринковим потенціалом регіону, що входять до дилерів категорії «А» (ДП ТЦ Одесагаз» та ТОВ «Торг-Сервіс»).

Таблиця 2

**Матриця «регіон - лояльність дилера» ЗАТ «Машзавод»**  
[розроблено авторами]

Параметри	Центральний регіон	Східний регіон	Західний регіон	Північний регіон	Південний регіон
<b>Високий рівень</b>		СПД «Ган ЛІГ.» СПД «Чериниченко В.Б.» ФЛП «Углов Г.С.» ЦОТ «Світанок»	М-н «Магма» НПЦ «Протек Лтд» ПП «Брат» ПП Континенталь Запад ПП «Кузишин І.М.» ПП «Романчук»	«Газкомлект+вода» ТОВ «ГЕЛИОР-ЛК-V» СПД Бережної Ю.А. СПФЛ Григорєв Б.Г.	ТОВ "Мортехсервіс" ФЛП Борисов ФЛП Курінний А.Н.
<b>Середній рівень</b>	ТОВ «СКС» СПД Филиппенко ПП «Бєбих Р.Н.»	ТОВ «Акватех» М-н "Тепломаркет" ТОВ «Альма» ТОВ «ВИКЛ Ко ЛТД» ТОВ «Павлоградстрой» ТОВ «Тандем плюс» СПД «Піскунова Т.Н.» СПД Сипченко А.В.	«Центр опалювальної техніки» СПД Бронський СПД Кравчук І.А. СПД «Лебідь» І.Н. ТЦ НАТАБУД	СПД Брязкун А.Ф.	СПД ФЛ Шейхо В.В. ФЛП Полонка А.В. ПП «АППАРЕЛЬ»
<b>Низький рівень</b>	СПД Завидовський Т.В. СПД Педанова СПД Християнчук В.П. ПП Кисленко С.В. ПП Троян А.І.	ТОВ МПО «Газифікатор» СПД «Ющук Р.І.»	ПП Ключко М.Д.	Филиппенко О.С. ПП Бовкун	ДП ТЦ «Одесагаз» ТОВ «Торг-Сервіс» ФЛП Алтухова О.А.

Матриця «регіон – рівень сервісу дилера» наведена в табл. 3.

Таблиця 3

**Матриця «регіон – рівень сервісу дилера» ЗАТ «Машзавод»**  
[розроблено авторами]

Параметри	Центральний регіон	Східний регіон	Західний регіон	Північний регіон	Південний регіон
<b>Високий рівень</b>	ТОВ «СКС» СПД Християнчук В.П.	ТОВ «Альма» СПД Сипченко А.В. ФЛП Углов Г.С. ЦОТ "Світанок"	НПЦ Протек Лтд СПД Кравчук І.А. ТЦ НАТАБУД	«Газкомлект+вода» ТОВ «ГЕЛИОР-ЛК-V» СПФЛ Григорєв Б.Г.	ТОВ "Мортехсервіс" СПД ФЛ Шейхо В.В. ФЛП Курінний А.Н.
<b>Середній рівень</b>	СПД Педанова СПД Филиппенко ПП «Бєбих Р.Н.»	ТОВ «Акватех» М-н "Тепломаркет" ТОВ «ВИКЛ Ко ЛТД» ТОВ «Тандем плюс» СПД Ган ЛІГ. СПД «Піскунова» СПД Чериниченко	М-н "Магма" СПД Бронський СПД «Лебідь» ПП Брат ПП Ключко М.Д. ПП Кузишин І.М. ПП Романчук	СПД Бережної Ю.А. Филиппенко О.С. ПП Бовкун	ДП ТЦ «Одесагаз» ТОВ «Торг-Сервіс» ФЛП Алтухова О.А. ФЛП Борисов ФЛП Полонка А.В. ПП «АППАРЕЛЬ»

## Продовження табл. 3

<b>Низький рівень</b>	СПД Завидовский Т.В. ПП Кисленко С.В. ПП Троян	ТОВ «Павлоградстрой» ТОВ МПО «Газифікатор» СПД «Ющук Р.І.»	«Центр опалювальної техніки» ПП Континенталь Запад	СПД Брязкун А.Ф.	
-----------------------	--	--	---	------------------	--

З матриці можна зробити висновок, що ситуація в регіонах із сервісом є достатньо збалансованою. При цьому найгірша ситуація - в центральному регіоні.

Щодо аналізу рівня сервісу в дилерській мережі пропонується ще одна матриця «конкуруюча продукція – рівень сервісу» (табл. 4).

Таблиця 4

Матриця «конкуруюча продукція – рівень сервісу» ЗАТ «Машзавод»  
[розроблено авторами]

Параметри	Немає	Є непрямі	Є декілька прямих	Є багато прямих
<b>Високий рівень</b>	ФЛП УГЛОВ Г.С.	ТОВ «ЕЛИОР-ЛК-V» СПФЛ Григорєв Б.Г.	«Газкомлект+вода» НПЦ Протек Лтд ТОВ «СКС» СПД Кравчук І.А. СПД Сипченко А.В. СПД ФЛ Шейхо В.В. СПД Християнчук В.П. ТЦ НАТАБУД ЦОТ "Світанок"	ТОВ "Мортехсервіс" ТОВ «Альма» ФЛП Курінний А.Н.
<b>Середній рівень</b>	СПД Ган Л.Г. СПД Педанова ПП Романчук	СПД Бережной Ю.А. ПП «АППАРЕЛЬ» ПП Брат ПП Кузишин І.М.	ТОВ «Акватех» М-н "Магма" М-н "Тепломаркет" СПД Бронский СПД «Лебідь» І.Н. СПД «Піскунова Т.Н.» СПД Филиппенко СПД Чериниченко В.Б. Филиппенко О.С. ФЛП Полонка А.В. ПП «Бебих Р.Н.» ПП Ключко М.Д.	ДП ТЦ «Одесагаз» ТОВ «ВИКЛ Ко ЛТД» ТОВ «Тандем плюс» ТОВ «Торг-Сервіс» ФЛП Алтухова О.А. ФЛП Борисов ПП Бовкун
<b>Низький рівень</b>		ПП Континенталь Запад ПП Троян А.І.	«Центр опалювальної техніки» СПД Брязкун А.Ф. СПД Завидовский Т.В. СПД «Ющук Р.І.» ПП Кисленко С.В.	ТОВ «Павлоградстрой» ТОВ МПО «Газифікатор»

З цієї матриці можна зробити висновок, що дилери з високим рівнем сервісу зазвичай реалізують продукцію декількох виробників-конкурентів. При цьому особливу увагу щодо забезпечення дилерів деталями для сервісного обслуговування необхідно приділити наступним компаніям: «Газкомлект+вода», НПЦ Протек Лтд, ТОВ «СКС», СПД Кравчук І.А., СПД Сипченко А.В., СПД ФЛ Шейхо В.В., СПД Християнчук В.П., ТЦ НАТАБУД, ЦОТ "Світанок", ТОВ "Мортехсервіс", ТОВ «Альма», ФЛП Курінний А.Н., ДП



ТЦ «Одесагаз», ТОВ «ВИКЛ Ко ЛТД», ТОВ «Тандем плюс», ТОВ «Торг-Сервіс», ФЛП Алтухова О.А., ФЛП Борисов, ПП Бовкун, ТОВ «ГЕЛИОР-ЛК-V». У табл. 5 показано матрицю «регіон – конкурентна стратегія дилера», яка доповнює матрицю «регіон – життєвий цикл дилера», оскільки допомагає оцінити перспективність окремих учасників збутової мережі.

Таблиця 5

Матриця «регіон – конкурентна стратегія дилера» ЗАТ «Машзавод»  
[розроблено авторами]

Параметри	Центральний регіон	Східний регіон	Західний регіон	Північний регіон	Південний регіон
<b>Лідер</b>	ТОВ «СКС»	ТОВ «ВИКЛ Ко ЛТД»	ТЦ НАТАБУД		ТОВ "Мортехсервіс" ТОВ «Торг-Сервіс»
<b>Кидає виклик лідеру</b>		ТОВ «Акватех» ТОВ «Тандем плюс»	НПЦ Протек ЛТД	«Газкомлект+вода»	
<b>Слідую за лідером</b>	ПП Троян А.І.	ТОВ МПО «Газифікатор» СПД Чериниченко В.Б. ЦОТ "Світанок"	«Центр опалювальної техніки» М-н "Магма" СПД Бронський СПД «Лебідь» І.Н. ПП Брат ПП Ключко М.Д. ПП Континенталь Запад	ТОВ «ГЕЛИОР-ЛК-V» СПФЛ Григорев Б.Г. ПП Бовкун	ДП ТЦ «Одесагаз» СПД ФЛ Шейхо В.В. ФЛП Алтухова О.А. ФЛП Борисов ПП «АППАРЕЛЬ»
<b>Нішер</b>	СПД Педанова СПД Филиппенко ПП Кисленко С.В.	М-н "Тепломаркет" СПД Ган Л.Г. СПД «Піскунова Т.Н.»	СПД Кравчук І.А. ПП Кузишин І.М. ПП Романчук	СПД Бережної Ю.А. СПД Брязкун А.Ф. Филиппенко О.С.	ФЛП Курінний А.Н. ФЛП Полонка А.В.

З матриці можна зробити важливі висновки щодо запобігання конфліктам в дилерській мережі в разі фінансування збутових зусиль спрямованих на конкретних дилерів.

У табл. 6 наведено матрицю «регіон – категорія дилера», з якої можна зробити висновки про вузькі місця у системі розподілу у регіонах. Аналізуючи матрицю треба відзначити, що в північному регіоні немає жодного дилера категорії «А», натомість в східному регіоні, який є найменш привабливим таких дилерів аж п'ять.

Таблиця 6

**Матриця «регіон – категорія дилера» ЗАТ «Машзавод»**  
[розроблено авторами]

Параметри	Центральний регіон	Східний регіон	Західний регіон	Північний регіон	Південний регіон
<b>Категорія «А»</b>	ТОВ «СКС»	ТОВ «Акватех» ТОВ «ВИКЛКо ЛТД» ТОВ «Павлоградстрой» ТОВ «Тандем плюс» ТОВ МПО «Газифікатор»	«Центр опалювальної техніки» НПЦ Протек Лтд		ДП ТЦ «Одесагаз» ТОВ «Торг-Сервіс»
<b>Категорія «В»</b>	СПД Завидовський Т.В. СПД Педанова СПД Филиппенко СПД Христинячук В.П. ПП Троян А.І.	М-н "Тепломаркет" ТОВ «Альма» СПД Чериниченко В.Б. ЦОТ "Світанок"	СПД «Лебідь» І.Н. ТЦ НАТАБУД ПП Ключко М.Д. ПП Континенталь Запад ПП Романчук	«Газкомлект+вода» ТОВ «ГЕЛИОР-ЛК-V» ПП Бовкун	ТОВ "Мортехсервіс" СПД ФЛ Шейхо В.В. ФЛП Алтухова О.А. ФЛП Борисов
<b>Категорія «С»</b>	ПП «Бебих Р.Н.» ПП Кисленко С.В.	СПД Ган Л.Г. СПД «Піскунова Т.Н.» СПД Сипченко А.В. СПД «Ющук Р.І.» ФЛП Углов Г.С.	М-н "Магма" СПД Бронський СПД Кравчук І.А. ПП Браг ПП Кузишин І.М.	СПД Бережної Ю.А. СПД Брязкун А.Ф. СПФЛ Григорев Б.Г. Филиппенко О.С.	ФЛП Курінний А.Н. ФЛП Полонка А.В. ПП «АППАРЕЛЬ»
<b>Категорія «D»</b>					

Основної уваги потребує матриця «категорія дилера – напрям збутових зусиль», яка власне і являє собою реалізацію алгоритму послідовно-ієрархічної діагностики портфелю регіональних дилерів (табл. 7).

По горизонталі формується ієрархія дилерів за категоріями «А», «В» та «С» на основі інтегрального критерію важливості  $W$ , що визначається за формулою 1. Також виокремлюється категорія «D», до якої потрапляють найменш привабливі дилери, для яких повинно бути розглянуто питання, щодо припинення співпраці.

$$W_i = \frac{ПВ_i}{1 + \Delta ПКЗ_i} \quad (1)$$

де  $ПВ_i$  – покриття витрат на продукт від  $i$ -того дилера за рік, грн;

$\Delta ПКЗ_i$  – питома вага кредиторської заборгованості дилера в портфелі постачальника (співвідношення простроченої кредиторської заборгованості дилера до загальної кредиторської заборгованості портфелю дилерів).

З Цієї матриці видно наступний розподіл дилерів ЗАТ «Машзавод»: 10 дилерів потрапили до категорії «А»; 21 – до категорії «В»; 19 – до категорії «С»; 0 – до категорії «D».

Таблиця 7

**Матриця «категорія дилера – напрям збутових зусиль» ЗАТ Машзавод  
[розроблено авторами]**

Напрямок збутових зусиль	Пріоритет	Категорія «А»	Категорія «В»	Категорія «С»	Категорія «D»
<b>Програма удосконалення логістики</b>	Високий	НПЦ «Протек» Лтд, ТОВ «СКС»	–		
	Середній	ТОВ «Акватех» ТОВ «ВИКЛ Ко ЛТД»			
	Низький	ТОВ «Тандем плюс» ТОВ «Торг-Сервіс»			
<b>Програма лояльності</b>	Високий	ДП ТЦ «Одесагаз»	–	–	
	Середній	«Центр опалювальної техніки»			
	Низький	ТОВ МПО «Газифікатор»	ТОВ «Альма» СПД ФЛ Шейхо В.В. ТЦ НАТАБУД		
<b>Промування</b>	Високий	ТОВ «Павлоград-строй»	ТОВ «Газкомлект+вода» ТОВ "Мортхсервіс" ТОВ «ГЕЛИОР-ЛК-V» ЦОТ "Світанок"		немає
	Середній	–	СПД «Лебідь» І.Н. СПД Християнчук В. СПД Чериниченко В.Б.		
	Низький		ПП Ключко М.Д. ПП Романчук		
<b>Система оплати</b>	Високий		М-н ПП "Тепломаркет" СПД Педанова СПД Филиппенко ФЛП Алтухова О.А. ПП Бовкун	СПД Кравчук І.А. СПД Сипченко А.В. СПФЛ Григорєв Б. ФЛП Курінний А. ФЛП Углов Г.С.	
	Середній		СПД Завидовский Т.В. ФЛП Борисов ПП Континенталь Запад ПП Троян А.І.	СПД Бережной Ю.А. ПП «АППАРЕЛЬ» ПП Брат ПП Кузишин І.М.	
	Низький		Немає	М-н ПП "Магма" СПД Ган Л.Г. Филиппенко О.С. ФЛП Полонка А.В.	
<b>Контроль</b>	Високий	–	Немає	СПД «Піскунова Т.» ПП «Бебих Р.Н.»	
	Середній		–	СПД «Бронский»	
	Низький			СПД «Ющук Р.І.»	

По вертикалі матриці формується ієрархія дилерів з точки зору збутових зусиль. При цьому кожен з напрямів збутових зусиль має по три рівні пріоритетності: високий, середній та низький. Ієрархія збутових зусиль, або управлінських впливів, умовно поділяється на первинні та вторинні напрями зусиль. До первинних зусиль відносяться умови постачання та контроль, які є обов'язковими при роботі з будь-яким учасником дилерської мережі. До вторинних напрямів збутових зусиль відносяться просування, програма

лояльності та програма вдосконалення логістики, які не є обов'язково необхідними і можуть застосовуватись до окремих дилерів виходячи із доцільності.

До первинних напрямів збутових зусиль в ієрархії дилерів відносяться:

1. Контроль є нижчою сходинкою в ієрархії збутових зусиль і безпосереднім обов'язком працівників збуту та маркетингу підприємства-виробника. Доречним є визначення його трьох рівнів за пріоритетністю:

– високий пріоритет – особлива увага до дилера, пошук інформації про його діяльність; до цієї категорії потрапили СПД «Піскунова Т.Н.» та ПП Бебих; Р.Н.;

– середній пріоритет – моніторинг показників збуту продукції дилерами пропонується для СПД «Бронський»;

– низький пріоритет – контроль виконання зобов'язань дилером потребує СПД «Ющук Р.І.».

2. система постачання та оплати – друга складова первинних напрямів збутових зусиль, на основі якої визначаються основні аспекти договору про співпрацю між виробником і дилером. Визначення пріоритетності тут має аналогічний до попереднього принцип.

Високий пріоритет – гнучкість щодо умов постачання з боку виробника до дилера. Такої привілеї заслуговують представники категорії дилерів «А», «В» та «С».

Категорія А: ДП ТЦ "Одесагаз", «Центр опалювальної техніки», ТОВ МПО «Газифікатор», ТОВ «Павлоградстрой».

Категорія В: ТОВ «Альма», СПД ФЛ «Шейхо В.В.», ТЦ «НАТАБУД», «Газкомлект+вода», ТОВ "Мортехсервіс", ТОВ «ГЕЛИОР-ЛК-V», ЦОТ "Світанок", СПД «Лебідь» І.Н., СПД Християнчук В.П., СПД Чериниченко В.Б., ПП Ключко М.Д., ПП Романчук, «Тепломаркет», СПД Педанова, СПД Филиппенко, ФЛП Алтухова О.А., ПП Бовкун.

Категорія С: СПД Кравчук І.А., СПД Сипченко А.В., СПФЛ Григорєв Б.Г., ФЛП Курінний А.Н., ФЛП Углов Г.С.

Середній пріоритет – гнучкість щодо системи оплати для дилера застосовується у співпраці з дилерами категорії «В» (СПД Завидовський Т.В., ФЛП Борисов, ПП «Континенталь Запад», ПП «Троян А.І.») та «С» (СПД Бережной Ю.А., ПП «АППАРЕЛЬ», ПП Брат, ПП Кузишин І.М.).

Низький пріоритет – надання знижок пропонується для дилерів категорії «С»: «Магма», СПД «Ган Л.Г.», «Филиппенко О.С.», ФЛП «Полонка А.В.».

До вторинних напрямів збутових зусиль в ієрархії дилерів відносяться:

3. Просування – наступний напрям збутових зусиль, що передбачає розробку та реалізацію стратегії протягування з визначеними дилерами каналу розподілу. Пріоритетність у цьому разі встановлює чергу дилерів для реалізації коштів на просування продукції в каналі розподілу підприємством-виробником. Передусім пропонується фінансування спільного просування з дилером категорії «А» – ТОВ «Павлоградстрой». Остаточо черговість фінансування спільного просування з дилерами категорії «В» встановлюється на підставі аналізу допоміжних матриць розглянутих вище: I – ТОВ "Мортехсервіс"; II –

«Газкомлект+вода»; III - ТОВ «ГЕЛИОР-ЛК-V»; IV – ЦОТ "Світанок"; V – СПД «Лебідь» І.Н., СПД Християнчук В.П.; VI – СПД Християнчук В.П.; VII – СПД Чериниченко В.Б.; VIII – ПП Ключко М.Д.; IX – ПП Романчук.

4. Програма лояльності є наступною категорією збутових зусиль, що передбачає розробку та реалізацію комплексу заходів з підвищення рівня партнерських відносин з дилерами. Таким чином, для кожного дилера з цієї ієрархічної області пропонуються вирішення виявлених проблем стосовно лояльності, що були зафіксовані в замітках про дилера. Пріоритетність у цьому разі визначає черговість витрат коштів на підвищення лояльності дилерів. У результаті аналізу допоміжних матриць пропонується наступне ранжування щодо черговості фінансування підвищення лояльності: I – ДП ТЦ «Одесагаз»; II – «Центр опалювальної техніки»; III – ТОВ МПО «Газифікатор»; IV – ТЦ НАТАБУД; V – СПД ФЛ Шейхо В.В.; VI – ТОВ «Альма».

5. Вищою сходинкою в ієрархії збутових зусиль є програми вдосконалення логістики, яка передбачає розробку та реалізацію ефективних логістичних рішень щодо фази збуту. Такі рішення спрямовані на оптимізацію процесу збуту за критеріями максимального задоволення попиту та мінімальної вартості управління матеріальним потоком готових виробів та деталей для сервісу. Пріоритетністю тут встановлюється черга, за якою дилери, як елементи логістичної системи будуть до неї пристосовуватись: I – НПЦ Протек Лтд; II – ТОВ «СКС»; III – ТОВ «Акватех»; IV – ТОВ «ВИКЛ Ко ЛТД»; V – ТОВ «Торг-Сервіс»; VI - ТОВ «Тандем плюс».

Таким чином, за допомогою комп'ютерної програми «CHD» пропонується забезпечення інформаційної системи збуту підприємств-виробників побутових котлів, яка дозволяє запровадити більш ефективний контроль результатів діяльності дилерів. Для кожного дилера було визначено напрям збутових зусиль і встановлено приблизну черговість фінансування управлінських впливів.

**Висновки.** Наукова новизна полягає в розробці ефективної методики контролю збутової діяльності дилерів підприємств-виробників побутових котлів. Практична значущість статті полягає в апробації інформаційної системи збуту на ринку побутових котлів. Для здійснення контролю результатів діяльності дилерської мережі було використано спеціальне комп'ютерне програмне забезпечення «CHD». В результаті дилерську мережу було структуровано і для кожного окремого дилера визначено напрям управлінських впливів та збутових зусиль. Подальшим напрямом дослідження є адаптація та застосування запропонованого програмного забезпечення в різних галузях економіки України.

### Література:

1. Горгельс Л. Некоторые вопросы управления каналами распределения(дистрибуции) / Горгельс Л., Марин Э., Уэст Ч. // Управление продажами. – 2004 г. – №4 – С. 42-54
2. Штерн Л. В. и др. Маркетинговые каналы : [пер. в с англ. под ред.Медведь О.И.] / Штерн Л. В. – М: изд. дом „Вильямс”, 2002. – 624с. – 3000 пр. ISBN 5-8459-0293-2 (в пер.)

3. Гранкіна Н.А. Оценка деятельности посредника при экспорте продукции предприятия / Гранкіна Н.А., Попов Е.В. // Маркетинг в России и за рубежом – 2003 г. – №6.
4. Шкардун В.Д. Формирование и оптимизация сбытовой сети – основа сбытовой политики предприятия/ Шкардун В.Д., Стерхова С.А.. // Управление продажами. – 2001 г. – №4. – С. 11-20
5. Лысакова Н.С. Управление каналами сбыта товаров промышленного назначения. / Лысакова Н.С. // Маркетинг. – 2000 – №2.
6. Пустынникова Ю. Выбор каналов распределения и стимулирование дистрибьютеров. / Пустынникова Ю. Корнев А. // Управление продажами. – 2004 г. – № 3
7. Бондаренко, С.Ю. Маркетингова політика розподілу та товарного руху: монографія / Бондаренко, С.Ю., Войчак. А.В. - К.: КДЕУ, 1994.
8. Комяков О.О. До питань формування системи розподілу підприємства / О.О. Комяков // зб. наук. пр. "Економічний вісник" №1 : Вид. ПП "Екмо", 2004 р., – С. 338–341.
9. Солнцев С.О. Класифікація показників господарської діяльності партнерів зі збуту / С.О. Солнцев, В.В. Стадніченко // Економіка: проблеми теорії та практики, вип 240, том V. – С. 1263–1275.
10. Солнцев С.О., Структуризація дилерської мережі з метою підвищення її ефективності / С.О. Солнцев, Стадніченко В.В. // Вісник НУ «Львівська політехніка» : ВНУ «Львівська політехніка» - 2008. - №633. С.892-898.
11. Стадніченко В.В. Оцінка сервісу та лояльності комерційних посередників на ринку побутових котлів опалення / В.В. Стадніченко, А.В. Цибулько // Маркетинг в Україні. – 2010. – №6. С.56–62.